# 在集团公司202\_年度工作会议上的讲话【4篇】

来源：网络 作者：雪域冰心 更新时间：2024-06-22

*集团公司是为特定目的而组建的集团公司。是指以母公司、子公司、股份公司等成员为主体，以资本为纽带，以母公司、子公司为主体，以集团公司章程为共同行为准则的企业法人联合体。 以下是为大家整理的关于在集团公司20\_年度工作会议上的讲话的文章4篇 ,...*

集团公司是为特定目的而组建的集团公司。是指以母公司、子公司、股份公司等成员为主体，以资本为纽带，以母公司、子公司为主体，以集团公司章程为共同行为准则的企业法人联合体。 以下是为大家整理的关于在集团公司20\_年度工作会议上的讲话的文章4篇 ,欢迎品鉴！

**【篇一】在集团公司20\_年度工作会议上的讲话**

　　尊敬的各位股东单位代表，各位\*\*集团的同志们：

　　大家好。

　　20\_年是\*\*集团成立的第32个年头，\*\*集团作为一个有历史背景、有产业沉淀、有突出贡献的企业，经过六任领导班子的苦心经营和广大\*\*人的共同努力，如今的\*\*集团迎来了战略发展的最好时期。我作为\*\*集团的第七任董事长，这是我就任\*\*以来的第七个月，也是我就任\*\*以来的第五次公开讲话。这次年度经济工作会议是集团在各项工作稳步推进，\*\*集团步入新的发展时期召开的一次总结工作、分析形势、部署任务的会议。

　　这次会议的目的是，统一认识、增强信心、集众之智、聚众之力、坚定不移狠抓\*\*集团“十三五”战略规划的落实工作。我主要讲七个方面的意见。

　>　一、充分肯定20\_年工作取得的成效

　　20\_年，我们面临的形势比预料的严峻，情况比预想的复杂，但我们依然取得了一定的成绩。张良总经理在工作报告中围绕资产重组、管理提升、业务创新、党建文化、社会责任、荣誉奖励等多个方面归纳了今年的主要成果及亮点，这是\*\*人共同努力取得的成绩和结果，值得赞许。为公司20\_年开局、起步、融合发展、开拓进取，打下了坚实的基础。主要工作体现在以下三个方面：

　　1.理清了工作思路，明确了工作目标和责任。

　　张良总经理在报告中深入分析了公司目前面临的形势，提出了20\_年工作的总体要求和目标，对“十大重点项目”等方面的工作进行了部署。总体思路清晰，目标任务明确。核心在于以下三点：一是坚持以“市场化、职业化”统揽工作全局，统一思想，指导实践，推动工作；二是将自身利益与企业利益捆绑在一起，打造企业和员工的“命运共同体”；三是持续提升岗位价值，在公司的全局工作中找到自己的定位，明确自己的工作责任和努力方向，抓好执行和落实。

　　2.加速推进战略性新兴产业的布局。

　　我不止一次对外说过，\*\*是一个藏龙卧虎的地方，如何“龙腾虎跃”，呈现“万马奔腾”之势，正是“战略性新兴产业投资发展平台”的关键。让我非常欣慰的是，很多\*\*人的市场敏锐度高、执行能力强，围绕“战略性新兴产业”，目前\*\*的很多业务板块都有切入上游市场的机会，希望大家认真学习十九大报告的主要精神、认清新时代、新常态下的新机会，开放心态、扬长避短，充分利用国资国企的优势，积极对标市场，让每一个企业、每一个人都“奔腾”起来。

　　3.启动了用市场化标准公开选聘的人才管理计划。

　　集团的这次公选就是为了“万马奔腾”计划而设计的，这次公开选拔是\*\*集团成立以来，较大规模的一次公开内部选聘，自此，第一阶段的工作基本告一段落，也产生了公选拟任人员名单。对此，我表达几个方面的意见：

　　一是，这次公开选拔是\*\*集团战略发展过程中的一次重要举措，具有战略指导意义，对未来\*\*集团任免、选拔干部有指向性作用。唯才是举，剔除了非岗位价值观点，你们都是凭自己的能力获得新的岗位，就只需要对自己的岗位负责即可，强调岗位能力和价值体现。核心精神就是：市场化手段选拔干部，职业化做事体现岗位价值，不唯书、不唯上、只唯实。这次选拔决定和影响了\*\*未来3到5年战略发展的成败。

　　二是，\*\*集团的发展，历史上有成功的经验，同时也遇到了挑战和困难，积累了很多资源，也留下来很多正面和负面的资产，但总体来说，现在的\*\*是历史上战略发展的最好时期，也是习总书记率领我们进入新时代后，大力支持国企发展的窗口期和机遇期，需要靠我们自己把握好这次历史性的机会。

　　>二、积极应对20\_年的严峻形势

　　今年宏观经济形势步入“新常态”，总体经济形势向好。但是我们业务所涉及的行业环境正在不断变化，对于很多业务板块来说，将是一次重新洗牌的过程，有一些企业可能会淘汰出局，一些企业会转型发展，抓住机会的企业则发展壮大。我们既要看到行业下行的压力，也要看到切入市场的机会；既要有忧患意识，更要有坚定决心和信心。

　　1.形势严峻，压力增大，不打无准备之战

　　我们必须清醒地认识到，集团公司还有一些深层次问题和压力依然突出，就集团当前及今后一个时期面临的形势来说，主要表现在以下五个方面：

　　一是成本增长的压力。目前很多企业转型发展的问题仍然很突出，转型升级的约束条件不断增多，生产成本、管理费用、财务费用等持续上升，大大挤占了企业的盈利空间。

　　二是效益下滑的压力。线下零售的环境恶化，消费习惯的不可逆性导致电子市场业务的不断下滑。目前，集团所属的大多数业务板块，尤其是租赁板块，都已经遇到了增长瓶颈，地产开发板块则缺乏项目储备，尤其是20\_年以后的挑战和压力更大。如果不投资，不发展，将来真出现断崖式的下跌，就是我们在座各位最大的责任。

　　三是行业竞争的压力。半导体行业、电子市场行业、地产行业、光伏太阳能行业，我们无论在市场地位还是产品的市场竞争力方面缺乏亮点。\*\*跟其他企业不一样，其他企业有一种原发动力，它可以按惯性推动一段时间，可\*\*没有。因此有人说，我们属于全竞争性的行业。但是，天健、深业等市属国有企业也是全竞争性行业，我们应该向他们市场化对标学习。

　　四是管理水平落后的压力。部分企业的组织架构、业务流程、运行机制、管控体系不够科学，传统的管理模式和思维方式造成成本高、效率低，不能完全适应当前形势和企业发展的需要；一些单位人力资源总量富余、结构性人才短缺、效率不高等问题还相当突出。

　　五是干部能力不能适应企业发展的压力。个别企业领导心浮气躁、牢骚满腹、等靠要思想严重，不能忠诚履职尽责；个别企业领导危机意识、忧患意识和责任意识不强，对形势变化反应不够敏感，制定措施不够得力；还有个别企业的领导执行力不强。

　　之所以会有这些困难和不利因素，既有外部环境的影响，也有我们集团自身产业结构不合理、产品缺乏竞争力的原因；既有体制机制不尽合理的原因，也有个别同志自身素质不够，责任心、事业心不强的原因。我们必须要有清醒的认识，意识到问题所在，才能分析出问题，不是为了追究责任，而是为了克服困难，这也绝不是一朝一夕能解决的问题，我们要做好长期应对的思想准备。

　　2.危中有机，把握机遇，坚定发展的信心

　　尽管形势复杂，但是我们要积极进取，抓住20\_年的机遇，从宏观层面上来说，主要体现在以下三个方面：

　　一是发展“战略新兴产业”的定位优势。\*\*集团以制造起家，发展至今成为一家多元化的企业，涉足制造、地产、商业运营、金融、供应链等多个板块，多业并举但是缺乏核心优势。战略新兴产业的定位，让\*\*集团未来的发展抛开了定位障碍和先入为主的主业投资概念，可以让我们放开手脚，积极探索优势业务，寻找切入市场的机会。

　　二是深圳市属国企改革发展的最好机遇。目前，受益于市国资委“一体两翼”的战略规划方针，市国资委国企改革“1+12”系列制度文件，以及银湖混改工作会议的主要精神，可以说深圳国资企业改革发展的春天已经来了。最大的改变就是，“资本”被视为撬动资源而不是加强管控的手段，“员工”被视为国有资产的命运共同体，而不是守住国有资产的管理者。

　　对此，我们必须要有高度的敏感性，集团公司各分管领导和有关职能部门都要予以高度关注，进一步加强与有关部门的沟通，积极学习新政策，加强对下属企业支持推动参控股企业市场化对标学习和交流，一定要紧紧抓住和充分利用好这些政策，把握好市场机遇。

　　三是很多业务版块具备切入市场的机会，资本运作空间大。

　　我们要辩证看待体制管控带来的劣势和优势，扬长避短。我们要充分意识到\*\*的资产负债率底、资金成本可控、可运作空间大等明显优势。充分利用“引投”结合的方式，联合国资协同基金，积极寻找业务关联标的物。通过引入民营资本或联合控股的方式获得快速切入市场的机会。

　　企业的竞争力是能够经得起市场检验的能力，是能够因时而变不断持续创新发展的能力，我们绝不能抱怨、哀叹“时势不济，市场变化不利”，而要主动积极应对，提升响应市场的能力、判断市场的能力和驾驭市场的能力，拥有持续创新竞争的核心能力，这才是企业的核心价值，企业发展要对得起历史，经得起检验，才能面向未来。

　　三、明确企业发展路径，加快推进改革进程

　　经过新一任领导班子的研究和讨论，\*\*集团制定的“十三五”战略发展规划是符合当时实际情况的，具备一定的前瞻性和可实施性。尽管领导班子换了，但是企业的发展不能“改弦更张”。接下来，\*\*集团将会按照已制订的十三五战略发展规划，认真审视、研判发展情况，有问题就及时调整，但是总体来说，蓝图不改，方向不变。

　　在此基础上，加快推进\*\*集团改革发展进程。具体做法是：

　　1.优化法人治理结构。

　　企业治理改革的核心就是法人治理结构的完善和实施，最终目的是，将围着权力转变成围着市场转。这是集团目前企业治理改革的首要任务，张良总经理作为总负责人，要真正做实管控架构，实现分级授权，职权边界清晰，管控架构明确。为了满足当前的市场形势和市场竞争的需要，倒逼着我们必须眼睛向内，深入挖潜，苦练内功，强基固本，充分调动广大干部员工参与企业内部管理的积极性和主动性，向干部要管理，向管理要效率、要效益、要竞争力，确保内部管理的各项措施落到实处、取得实效。

　　2.向一线充分授权。

　　核心精神是让决策透明高效，具体举措就是要让听到炮火的人来调动资源。根据企业发展战略及业务开展的实际需要，对集团公司管理体制进行再梳理、再研究，以精简高效为原则，该设的设，该合的合，该撤的撤，真正把职责清晰、权责对等、运作规范、灵活高效、上下有序、控放有度的管控体系建设推向深入。

　　重点是建设行之有效、开放透明的决策机制，主要体现在战略和文化两个层面。战略层面，以具体业务为导向，以结果论英雄。文化层面，全体\*\*人需要积极、开放地看待一线业务干部所做出的历史性贡献。我们将进行大胆的，市场化导向的薪酬改革，激发一线干部群众改革发展的积极性。要以实际行动践行“以奋斗者为本”的理念，他们才是\*\*战略发展过程中，最过硬的英雄，对他们理应高看一眼。

　　3.改革人才选拔和管理机制。

　　“用市场化的理念、职业化的标准”选拔人才、使用人才和管理人才。从选人用人机制、绩效考核机制、薪酬分配机制和制度体系建设等关键部位入手，确保各项管理制度的科学性、指导性与可操作性。

　　践行“赛马不相马”的人才聘用理念，真正形成“能上能下”的用人氛围，让真正的千里马通过“万马奔腾”跑出来。

　　4.全力推进混合所有制改革。

　　本着“能混则混，能改尽改”的总体原则。大家要为\*\*的未来而努力奋斗，为自己的职业发展而努力奋斗，为自己的追求而努力奋斗。而混改则能实现三者的完全统一。

　　落实市国资委银湖会议和党校会议提出的“能混则混，能改尽改”的精神，对二级企业，尤其是新产业、新业态、新商业模式类的企业以及人力资本对企业核心竞争力具有重要影响的竞争性行业企业。很多案例效果让我们看到了混合所有制的魅力，最好的制度保障就是股权的保障。有好的制度设计，用混合所有制改革，让大家对自己的投入负责。目前，新一批的试点单位有三家，后续还会有更多的二级企业进入混改的范畴。希望大家将自己和企业打造成“命运共同体”，通过混改和项目跟投等市场化的方式，实现自己的岗位价值。

　　5.充分发挥资本的作用。

　　对外要通过基金牵引，撬动资源。充分发挥国有资本在投资和运营方面对产业培育、提升和转型升级中的作用。通过股权投资基金切入潜在的行业和领域，利用与集体资本、非公有资本交叉持股的方式，促进资本融合，优势互补，推进项目的发展，提高整体的收益。

　　要对内要以股份公司这个平台，在合理的空间范围内，实现资本的市场化运作与标的公司的并购。以大国资的概念，推动战略新兴产业的投资和发展，积极寻找支柱产业和战略支撑业务。

　　6.存量业务改革创新

　　充分依托以企业为主体、市场为导向、多方案论证的自主创新体系，切实在存量物业的发展方面找到一条新的路子，不仅要实现未来产业布局，更要实现存量业务的持续发展。要敬畏市场，推进现有业务的市场化改革，地产开发、电子市场、物业租赁、深爱半导体等业务都要找到新的发展路径。一定要通过市场这个看不见的手，来进行整合、调整，要接地气、符合消费者的实际需求，而不是浮在表面，看行业研究报告。回归本源，就是商业模式管理，积极探索新的业态和思路，加快取得重大突破。

　　7.面向未来智慧产业。

　　一是抓住智慧产业的窗口期。虽然\*\*是做电子信息产业的，电子和信息化是未来重点发展的产业，充满了机会，但是我们并没有利用好自己的平台。接下来，要积极努力寻找包括信息业务、产业安全业务、智能化业务在内等方面市场机会。

　　二是抓住对未来产业的投入。我们现有的概念上有优势的企业要特别关注，予以高度重视，比如说体育产业，\*\*智美体育文化概念现在很热，我们的电竞馆项目，我们的创客在行业也是靠前的，此外还有产业高新园、碲化镉等代表未来产业的项目。一旦我们看准了，在敬畏市场、敬畏规则的前提下，就要加大窗口期的投入，进一步增强它们的实力，逐渐筑起行业壁垒，促进发展和做大做强。

　　>四、导入和推行案例分析的方法，提升职业管理能力

　　不论案例分析还是项目后评价都是企业积累经验、增加业务能力的最好机会。我们做案例分析的目的，不是为了追责、问责，不能讳莫如深，而是要防止在一个坑里摔两次，提高自己的管控能力。案例分析的核心精神是反思提升，而不是追问历史责任。

　　请大家深刻理解案例分析的核心精神，主要有以下几个方面：

　　一是不要把机会主义的成功，说成是一种可持续的成功，没有借鉴意义。

　　二是把案例分析当成是再学习再提高的过程，从分析中获取团队的、市场化的智慧和经验，从而成为企业再发展的宝贵财富，这也是“集众之智”的市场化体现。不要当成是发泄不满，找人麻烦，推卸责任；让历史担责任，给自己找借口和理由。再次强调我们的案例分析只分析事不分析人，否则案例分析就难以长期坚持。深爱半导体已多年坚持案例分析，大家可以交流分享。

　　三是不要把失败项目看成是关键少数人的失误，哲学地看待所有失败的案例都是团队的失误，而不是个人的失误，杜绝情绪决定真相，杜绝以偏概全、有选择性的案例分析（如：风控过程中的责任心），要认真分析失败的核心问题。

　　>五、全面塑造企业文化，实施文化强企战略

　　    企业文化作为企业的灵魂和精神支柱，是企业重要的无形资源。要想获得竞争优势，我们必须大力实施文化强企战略，打造“开放、学习、职业化”的企业文化和氛围。加快推进企业文化落地生根，不断增强企业文化的辐射力和影响力。

　　1.敬畏市场敬畏规则

　　在期货交易的客户圈子里，长期流传这样一句话，“市场总是对的”。虽然我们所处的行业与期货市场有所区别，但是道理是相通的。核心含义是，市场是至高无上的，我们需要敬畏市场的力量，敬畏规则的管制，抛开行政、个人和主观判断，用事实和数据说话。我相信大家都能理解“敬畏市场、敬畏规则”的含义，但真正落实到行动上，却是打了折扣的。究其原因，还是理解的问题。尊重客观事实，尊重专业数据，穷尽所有方案，紧跟市场趋势，合理合规不谋私利的决策才是“敬畏市场、敬畏规则”的表现。但现实工作中却总是存在很多依据片面信息、个人判、单一简单方案的决策。

　　2.认真体会“功成不必在我”的核心精神和内涵

　　\*\*在不同的历史时期涌现了很多助推企业发展的英雄，现在，我们要发展，需要更多的英雄，希望每一位\*\*人都认真体会“功成不必在我”的核心精神和内涵。

　　一味地凸显个人在团队中的价值和地位，诬告、打压有积极性的领导、同事，要坚决制止；喝彩、观望，原地不动毫无贡献者，则不再有个人发展的机会；喝倒彩、看笑话、说风凉话的，不符合\*\*的企业文化的，会被\*\*文化所抛弃，这就是我们追求的文化建设的目标。

　　“万马奔腾”的核心精神在于认真理清自己在团队中的地位和作用，要形成“赶超比拼”的竞争局面，也要形成“胜则举杯相庆，败则拼死相救”的团结互助、攻坚克难的团队氛围，机会均等，思想开放，见贤思齐，才可以充分激发全体干部员工的斗志和潜力，提高集团整体的核心竞争力。

　　3.不埋怨不牢骚。

孔子曰：“君子求诸己，小人求诸人”。也就是说君子遇事会依靠自己做出判断和选择，依靠自己的努力，敢于承担结果；而小人则依赖别人，遇到问题也会怨天尤人。我主要表达三个方面的意见：

　　 第一是对于新时代的管控政策不牢骚，同时要积极寻找发展的新机遇。尤其是纪检监察政策和内部风控审计管理都是企业生存发展和基本前提，绝对不能有任何牢骚和埋怨，不能用悲观的心态看待管控政策，有问题自查整改，没问题加强预防监管。

　　第二是对待历史问题不发牢骚，同时要拿出职业化的解决方案，而不是讳莫如深、瞻前顾后，一味当老好人而不解决问题。历史问题既然发生了，不管多大的困难，我们要用开放的心态，总结和分析出解决问题的办法。可以学习的案例，积极去市场上学习、借鉴，没有可借鉴的，我们要敢于拿出多套方案来分析比较，积极探索解困之道。

　　第三是对待在建项目不发牢骚，同时要勇于面对困难，实事求是分析问题，勇于承担历史的责任和重担，这是我们的岗位价值，因为它发生在我们履职期内。对于在建项目，不论好坏与否，属于你的职责范围，就要充分发挥岗位价值，只要项目在你的岗位上出现问题，就是你应该承担的责任。这是“职业化”的最重要的一点，就是敢于担当，敢于为他人所不能。

　　 4.转变工作思路，提高岗位价值。

　　我在交流中发现很多同志做事情之前先问领导是否支持，而不是考虑我应该如何职业化的做事，用自己专业化的解决方案来争取领导的支持。有些人会认为“领导支持的事就去做，领导不表态，该做也不做”。实际上，骨子里想的却是“干对了是功劳，干错了是领导定的与自己无关”，这就是典型的不职业化，没有体现出岗位价值。

　　今后一定要转变工作思路，秉承“不唯书不唯上只唯实”的职业化态度，在细节落实、具体实施方面拿出自己的想法、意见和担当。

　　>六、以学习十九大报告精神为统领，全面开展党建工作

　　越是形势复杂严峻，越是工作任务繁重，越要最大限度地发挥党委的政治核心作用、党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，切实将党组织的思想优势、政治优势和组织优势，转化为推动改革发展、维护和谐稳定的强大合力。

　　1.夯实党建基础工作增强组织活力。要不断强化基层组织建设，确保党建工作与行政工作同步开展、同步延伸。要加强各级领导班子建设，强化干部交流、干部培训和作风建设，特别要选优配强各级党组织负责人，着力增强基层党组织的凝聚力、创造力、战斗力。要加强和改进新形势下党员队伍建设，不断加强党员纯洁性和先进性教育，提高广大党员的政治觉悟和思想觉悟，充分发挥先锋模范作用。

　　2.以党建工作为统领，完善法人治理结构。很多人觉得企业经营压力这么大，为什么还要开展繁重的党建工作，认为经营工作和政治学习在时间上、精力上都冲突了，鱼和熊掌不可兼得，这就是典型的认知不够，认识不足。

　　以上情况反映了一些领导干部政治意识站位不高的问题，东西南北中，党建军民学，党领导一切。我们是国有企业的领导干部，抓好党建工作，是我们首要的工作任务，按照党中央的要求，党建工作已经写入企业的章程，进一步明确了党组织在企业法人治理结构中的地位，在推进\*\*集团的改革创新发展中，必须加强党的领导，加强组织建设。

　　以贯彻学习党的十九大报告精神为统领，不断适应新形势新任务提出的新要求，把保安全、保稳定、增效益、促发展作为企业党建工作的出发点和落脚点，推动企业科学发展。要坚持以党建带发展、带团建，加强对群团工作的组织领导，发挥整体合力。

　　3.狠抓落实尽快出成绩。在“新时代”、“新常态”下，我们和绝大部分国有企业都站在了同一条起跑线上，更要“撸起袖子加油干”，积极学习、对标优秀的党建工作典范。

　　目前来看，我们要提高认知，意识到差距，尤其在建设党员活动中心，党建工作阵地等方面“动心思”、“花功夫”、“下力气”。我们作为华强北地区的国有企业，要迎头赶上，要争当华强北党建工作的先锋模范；做好基础党建工作的排头兵；创新中外合资企业党建新模式，力争成为国资系统内党建工作的先进企业，让党建工作尽快取得突出成效，。

　　以华强北街道办为例，他们积极运作，不仅在我们自己的物业，群星广场五层建立了一个全省的党建工作示范点，更是积极运作，在世纪汇的写字楼协调出了1000平米，作为区域化的党建服务工作阵地，让“工作能落地”、“推广有力度”、“行动见成效”。

　　4.加强反腐倡廉树正气。深入贯彻落实国有企业反腐倡廉建设工作会议精神，大力开展廉政教育，持续加强纪律监察和审计监督。加快建设廉洁风险防控规范权力运行管理机制，严格执行“三重一大”决策制度，确保科学决策、民主决策、阳光运行，树立风清气正、干事创业的良好风气。

　>　七、做实做强\*\*集团的监管和风险管理体系

　　恪守“红线不能碰”、“黄线不能踩”的总体要求。从企业经营层面，请大家要正确认识和处理好几个关系：

　　1.充分放权与充分监管

　　国有企业法人治理改革，一定要走出“一放就乱”“一管就死”的怪圈，要形成“越放越管”的治理局面。

　　围绕“财务监管、审计风控、纪检监察、董事派驻”四个方面，建立起全方位、立体化的监督管理体系，通过集团信息系统建设，实现风险监督管理的系统化、智能化、可视化，确保事前事中事后监管能够跟得上，确保“看得见、管得住、审得清”，确保下属企业的权力运行在安全边界之内，切实探索出具有行业特点、符合\*\*实际、适应改革要求的监管体系。

　　2.结果导向与过程审计

　　企业发展很重要的一条规则就是以业绩说话，以结果论英雄。一个好的结果往往能总结出N多条成功的理由，一个坏的结果也容易推导出N多条失败的逻辑，然而真相总是离我们半步之遥，随着时间的推移，好的结果可能变坏，不好的当下效果也不代表未来没有价值。过程审计是对大家职业生涯最好的见证和保护，它能清晰明确地界定出我们在发展道路上的职业化贡献和历史性选择，所以我们一定要开放的心态看待各种任期审计，离任审计，年度审计，专项审计等各种过程审计。\*\*集团的审计部和风控部会越来越强势，越来越受人尊重，这并不是对大家的不信任，相反是对大家最大的信任和保护。也希望大家用开放的心态接受这样的监督，事后监管不管抱有多大的善意，我们都无力改变事情的既定结果，事中监管、事前监督能减少失误，为企业的战略发展赢得更多的时间和空间。建立起“接地气”的“过程”监管体系，将是\*\*集团管控体系重要和长期的工作。

　　3.组织监督与自我监督

　　组织监督是自我监督的保障，自我监督是组织监督的前提。

　　组织监督为企业的合规经营提供了章法和依据，但无论是何种形式的监督，都是外部的约束，关键是靠自己的内在素养，也就是自身对权力的自我监督。

　　“君子慎其独也”，刘少奇在《论共产党员的修养》中做了通俗的解释：一个人在独立工作，无人监督，有做各种坏事的可能的时候，不做坏事，这就叫“慎独”。大家要深刻体会“慎独”的涵义，在自我监督层面就断绝、规避犯错的可能性，让监督管理体系产生源发性自律性的良性循环。

　　同志们，\*\*集团的未来一定是我们\*\*人自己来书写的，历史的光辉只能激发我们强烈的责任感和使命感，而不能解决我们当下面临的问题与挑战。希望尤盛，挑战尤艰，全体\*\*人都要不忘初心再出发、牢记使命再创新，紧紧抓住大有可为的历史机遇期，继续用“赛国格、赛人格、赛风格、赛品格”的历史性格局，让所有团队成员实现“万马奔腾”，争取出色地完成和实现\*\*集团的十三五规划目标。

**【篇二】在集团公司20\_年度工作会议上的讲话**

　　同志们：

　　今天，我们在这里召开集团公司20\_年度工作会议，既是一次工作总结会、宣贯落实会，也是一次动员会、部署会,目的是为了更好地开启XX发展新征程。刚才，XX传达了市城投集团20\_年度工作会议精神，对20\_年度先进集体、先进班组和先进个人进行了表彰。在X月X日，我们被评为城投系统先进集体，X名干部员工获得了城投系统先进。在此，我代表集团公司党委、董事会对获得二级单位先进集体、先进班组、先进个人的单位和同志再次表示祝贺。希望大家对标先进、学习标杆，以更强的使命感和责任感，不断推动集团公司高质量发展。X总经理作了20\_年度工作报告，这个报告是经整个班子集体研究审定的，我完全赞同，希望同志们会后切实抓好各项工作落实落细。

　　下面，根据会议安排，我代表集团公司党委、董事会讲以下三方面意见:

　　一、总结过去，我们收获了成绩和成长

　　刚刚过去的20\_年，是XX发展历史上极不平凡、极不容易的一年，也是具有重要转折意义的一年。一年来，在市委市政府的坚强领导下，在市城投集团的关心和指导下，在原原水公司和原水务集团共同努力、奋力拼搏下，新水务平台顺利有序整合、XX……一件件具有里程碑意义的成就必将在XX发展历史上留下浓墨重彩的一笔。此外，在XX等方面都取得了较好的成就，可以说是成绩显著、亮点纷呈。

　　(一)坚持围绕中心，党建引领更加坚实。始终把水务姓党放在第一位，坚决贯彻市委市政府、市城投集团党委决策部署，坚持党建引领，发挥党委把方向管大局保落实作用。一是XX活动扎实推进。班子成员积极落实“五个带头”(带头走访调研，带头领衔攻坚，带头联系基层，带头谈心谈话、带头党课宣讲)，实现联系的基层单位、联系的重点工程、联系的高层次人才“三个全覆盖”。征集到XX个具体问题，班子成员一一领办、迅速落实。二是市委延伸巡察及巡察整改工作扎实推进。第一时间组织召开巡察反馈问题整改落实专题部署动员会，聚焦问题、领导领衔，坚决抓好市委巡察组反馈意见的全面整改落实，涉及水务集团的X个方面X类X条问题已全部完成整改。同时，强化巡察整改成果运用，深挖根源，全面梳理排查、举一反三，开展全面管理体系建设，健全完善长效管理机制。三是党建工作与中心工作深度融合扎实推进。把坚持党的领导作为重大政治原则，融入公司治理各环节。党委会、董事会、经营层、书记会、专题会等议事规则陆续修订，决策程序日渐完善、权责边界日益清晰、公司治理日臻完善。四是党风廉政建设扎实推进。突出党委党风廉政建设主体责任和班子成员“一岗双责”，坚定不移推进“清廉水务”建设，深入构建了“XX”清廉水务建设框架体系。坚持从严执纪监督，把纪律规矩挺在前面，时刻筑牢清正廉洁的思想防线。全年水务系统没有违法违纪情况，没有收到有关廉政方面的不良反映。

　　通过坚持将党建工作与中心工作同谋划、同部署、同推动，党委“四个意识”“四个自信”“两个维护”得到进一步加强，干部员工“守初心、担使命”的主动性和自觉性得到进一步加强、干事创业的精气神得到进一步提振，党建引领、纪检保障、工团助力的工作局面得到进一步巩固。

　　(二)聚焦主责主业，民生保障更加有力。集团公司将社会效益放在突出位置，履行国有企业担当职责，不断提升供排水保障能力、优化服务标准，提高安全应急能力，为XX经济社会持续稳定发展作出贡献。一是供水污水保障有力。主动承担城市配供排水的各项责任义务，全年售水X亿吨，处理污水X亿吨，出厂水水质合格率、污水处理出水水质达标率、管网水质综合合格率均达100%，得到了上级部门和行业监管部门的肯定以及企业、用户的表扬;在做好现有配供排水运营的基础上，建设制水厂、污水厂，开展提标改造，做了大量城市基础设施建设工作，满足城市发展需求，城市保障能力得到提升。二是民生实事推进有力。深入推进“最多跑一次”改革，全部X个办事事项均实现“零跑”、“一证通办”和网上多渠道办理。实施用水报装业务改革，实现用水报装的“X”标准，在省委改革办组织的XX省营商环境调查中，用水指标在X个设区市中排名第一，全国领先，得到市领导肯定。20\_年共接收管理X个新建高层住宅小区二次供水，完成X个老旧高层住宅小区二次供水设施改造。进一步提升了XX市民的幸福感、获得感。三是重大活动护航有力。圆满完成了XX等重大活动期间的保障任务，经受了XX等重大活动、风险的考验，实现了水务保障“五大安全”和安全生产“七无”目标，体现了水务铁军的形象。

　　一年来，我们肩负起了国企应有的担当，承担好了民生保障企业的社会责任，履行好了市委市政府赋予我们的企业使命。XX事业的发展得到了社会各界的高度关注，中央地方媒体也对XX相关工作进行了广泛报道，全年正面报道达XX余次，收获表扬XX件。

　　(三)推动改革落地，事业发展空间更加广阔。一年来，我们坚决贯彻落实市委关于水务体制改革的决策决定，把握机遇、乘势而上、主动对接，用心、用情、用智、用力积极推进改革步伐，把机遇转化为企业未来发展的坚实基础。一是配供水一体化融合迅速而平稳。原原水公司和原水务集团讲政治、顾大局，坚决贯彻落实市委决定，一月内迅速完成新平台党组织、法人治理结构及经营架构设置等根本性工作。特别是整合期间，圆满完成了XX原水通水，主城区大部分市民喝上了XX优质水，历史性地改变了XX城市供水格局。二是区域一体化进入实质性阶段。经过近一年的调研、摸底、谈判、会议等繁重而艰苦的前期工作准备，XX已于XX月XX日经市委全面深化改革委员会第X次会议审议通过。XX月XX日，XXXX水务有限公司正式挂牌，为下一步一体化具体落实打下了基础。三是主城区污水处理价格机制取得突破。经过近两年多的努力争取，确定了首期污水处理结算价格，政府购买服务的污水价格政策全面落地，为企业持续发展奠定了关键性的政策保障。一年来，水务集团在城投系统的排名站位更加靠前，在XX市的战略地位日益提高，在省内水务行业的龙头地位不断巩固。

　　(四)奋力提质增效，集团经营再上新台阶。水务集团在城投系统的党建、党风廉政建设、安全生产等考核中均排名第一，荣获系统先进集体、先进基层党组织等荣誉。同时，也获得了XX省委、省政府颁发的“五水共治”工作成绩突出集体，市政府颁发的城市基础设施建设工作集体嘉奖。同时，内部培养了一群劳模、工匠、大师等先进人物，提升了企业软实力。集团公司总资产达XX亿元、同比增长XX%，净资产达XX亿元、同比增长XX%，全年实现营业收入XX亿元，同比增长XX%;利润总额XX亿元，同比增长XXX;总投资XX亿元，同比增长XX。XX等重点工程取得了阶段性进展。数字的背后都是付出，成绩的背后都是感人故事，凝聚了班子、干部、员工的智慧和汗水，体现的是一种善作善为、永不服输、昂扬奋斗的水务精神。

　　回望20\_，我们的成绩和成长，有高度、有速度、有质量。高度体现在讲政治、讲贡献，讲社会责任;速度体现在经济数据指标完成靓丽，多项考核成绩排名第一;质量体现在集团公司软硬实力同步发展，投资布局可圈可点，干部员工不断成长。成绩的取得离不开市委市政府的正确领导和统一部署，离不开全市人民和相关部委办局、区政府的理解支持，离不开市城投集团的关心关爱，更离不开原原水公司和原水务集团的“十三五”战略引领、久久为功，以及全体干部员工的克难攻坚、奋力拼搏。正是因为我们上下一心、同向发力，XX发展“稳”的态势在持续，“进”的力度在加大，“新”的动能在成长。借此机会，我代表集团公司党委、董事会向支持帮助水务事业的各级领导和各界人士表示崇高的敬意，向全体干部员工表示衷心的感谢，并通过你们向你们的家人致以亲切的问候和崇高的敬意!也希望大家要牢记这些成绩，珍惜这些荣誉，把成绩和荣誉内化为更加奋发有为的精神状态和工作动力。

　　当前，水务基础不错、发展潜力也很大，我们干部员工的精气神积极向上、充满正能量。但对照“省内第一、行业领先、全国一流”的目标要求，对照抢抓水务一体化大事业大平台的战略机遇而言，我们还存在一定的差距和短板，需要找准问题、精准发力、补齐短板，进一步夯实发展基础。

　　一是解放思想，打破束缚。纵观XX年发展史，概括起来就是因水而生、因城而兴，是一种以需求推动、要素资源投入的简单扩大再生产，发展至今已经遇到一定的市场瓶颈，原有的发展优势可能已经成为制约我们进一步发展的劣势，必须打破束缚、转型升级。我们危机意识不够强，世界在变，而且变得太快，稍不留神就会被时代抛弃!面对变化的市场环境，“危机”不是一种意外，而是一种必然。受制于水务企业大环境，有的同志长期工作在水务集团一线，外部交流接触不多，心态比较安逸求稳，没有勇气敢于市场搏杀，对于外部世界的变化也缺乏主动了解，居安思危的意识不强。我们抓市场机会的意识和能力不够强，供水、污水两大主业，20\_营收为X亿元，约占总营收的X%; 利润X亿元，约占总利润的X%。再加上，建设设计基本服务水务集团自身业务。我们的营收和利润主要来自于主业，市场化业务占比不足X%，从数据上看我们的副业和新业，才刚刚起步。科技创新不强、金融思维基本没有，机构运行效率不高，内部最多跑一次服务刚起步，铁路警察各管一段的思想大有其在，专注于业务多，综合管理、系统思维少。我们成本意识不够强，虽然分公司进行模拟独立核算，但我们仍有部分干部员工对于主要指标、人均劳动生产效率、市场成本意识等缺乏必要的认识、有效的利用。

　　如何破除这些制约企业发展的思想问题，已是摆在我们面前的必答题。思想决定行动，思路决定出路。变则通、通则顺、顺着畅。20\_年的工作，我们要要围绕集团公司改革发展这一主线，进一步增强改革创新的紧迫感和自觉性，以解放思想大讨论为起点，敢于突破陈规和惯性思维，用新思路落实新任务，借新举措开创新局面。

　　二是队伍建设存在一定短板。俗话说，火车跑得快，全靠车头带。对标城投“三个高水平”发展，对标打造一流水务企业的目标要求，我们领导班子建设仍有提高空间。班子必须做表率、打头阵，带头突破思维定势、带头坚持学习、带头转变作风、带头担当实干，不断提升格局、眼界、境界和能力。我们水务干部员工总体上兢兢业业、踏实肯干，但同质化现象较为突出，市场化人才、投资金融人才、复合型人才、顶尖的专业人才较为缺乏，制约着副业的发展、新业的拓展。干部员工激励机制不够健全，“大锅饭、平均主义”的现象一定程度存在，制约了干部员工的干事创业热情和积极性进一步激发。我们要以培养干部为重要抓手，强化综合干部培养，为集团公司的蓬勃发展提供有力的人才支撑。

　　三是纵横联合、政策争取、资源整合的能力有待进一步加强。我们是公益类企业、民生保障类企业，政府政策是我们的核心资源，我们领导班子、中层干部要敢于走出去、善于发出声，在规划、政策设计阶段，为政府科学决策提供专业意见，在实施阶段，要吃透政策、用足政策，争取企业正当合法权益。同时，要善于整合金融机构、高等院校、科研院所等合作方资源，给水务集团赋能，解决制约集团公司发展的资金瓶颈、人才瓶颈、技术瓶颈、资质瓶颈。

　　四是斗争精神有待进一步加强。伟大事业从来都不是敲锣打鼓、轻轻松松就能实现的，必须坚持永不懈怠的斗争精神，敢于自我革命，敢于参与市场搏杀，以更大的勇气和智慧、更有力的措施，实现新突破、推进大发展。特别是要敢于同不合时宜的思想、观念、流程、行为、习惯作斗争，坚持目标导向和问题导向，持续提高执行力，持续提升工作效率。

　　差距不找不明，问题不改不破。面对集团公司发展中存在的短板，我们没有理由躺在功劳薄上休息懈怠。一切幸福都是奋斗出来的。我们要以时不我待、只争朝夕的精神投入工作，进一步增强发展意识、危机意识，善抓机遇、开拓创新，不断推动企业高质量发展，更好地履行好企业使命，持续改善干部员工福利福祉。

　　二、展望未来，我们要坚定信心和决心

　　展望未来，整合重组后的新水务集团规模更大、实力更强、品牌影响力更广，也面临着前所未有的发展机遇，这就要求我们必须坚定做好水务事业的信心和决心。

　　(一)区域融合是历史与现实的必然选择。对于市委市政府而言，以水务一体化改革为突破口，强势推动一体化改革，是今后我们最大的凭仗和依靠。根据市委市政府关于推动水务体制改革的总体要求，区域水务一体化改革将打破各区分散经营格局，以市水务集团为水务一体化整合经营平台，建设一个高质量的水网,实现高水平的运营, 形成XX市科学高效的现代化配供水格局。这给了我们一个更好的发展平台、一个更广阔的发展空间。这是一个良好的契机，是一个稍纵即逝的机遇，这也是我们的政治任务，是“一号工程”，市委市政府、各相关部门都为我们提供了良好的发展支撑，我们一定要全力以赴，把它做成XX样板、全国样板。

　　(二)水务行业是一个黄金行业。坚决打好污染防治的攻坚战，随着国家一系列的政策出台，在未来很长一段时间里，水处理行业将成为各类型、各体量环保企业竞争及合作的重要舞台，其发展前景尤为可观，这也给我们污水板块、环境治理板块带来了更大的想象空间，更大的拓展空间。但面对机遇的同时，我们必须要清醒的认识到，随着行业间的壁垒越来越薄，跨界发展的实例也越来越多，我们要随时保持这样一种危机感：真正对我们构成最大威胁的对手一定不是现在行业内的对手，而是那些行业之外看不到的竞争对手;最大的敌人是我们自己，如果不顺应市场需求，不讲政治，不优质服务好市民，我们就没有存在的价值。所以，我们必须居安思危、努力奋斗，以服务保障求生存，以改革创新求突破，以金融、科技赋能求发展。

　　(三)经济形势下行下的国有企业历史机遇。去年以来，全球经济增长和国际贸易有所放缓、外部经济环境总体趋紧、国内经济结构性矛盾比较突出，从宏观经济形势来看，20\_年中国经济下行压力依然存在，这对于我们来说既是挑战，更是机遇!一方面，每当经济发展处于关键时刻，我们党总能通过改革破除体制机制积弊，为经济发展释放制度红利。这些政策红利的不断释放，有利于降低企业的经营成本，提高企业运行效率。另一方面，XX作为国有企业，在发展上有着良好的韧性、潜力和回旋余地，主要体现在两个方面：首先，把党的领导融入公司治理体系，充分发挥国有企业党建和公司治理两个优势的国有企业定位，这赋予了我们经济地位，给予了我们发展机会;其次，XX亿资产规模、稳定的现金流，为我们获得低成本融资创造了良好的基础条件。“机会稍纵即逝，抓住了就是机遇，抓不住就是挑战”。对于我们来说抓住一次机遇，就能实现一次大发展;丧失一次机遇，就会落后于时代前进的步伐。因此，抢抓目前面临的机遇是XX新发展的重要关键。我们每一位同志都责任重大、使命光荣，必须要坚定信心和决心，以时不我待的紧迫感奋力拼搏、奋发作为!

　　三、奋进当下，我们必须求实和落实

　　20\_年是“十四五”规划的开局之年，是水务集团全面融合发展的起步之年，是实现大发展、大提升的关键之年。今年工作总的指导思想是：以XX为指引，坚定“四大主体”职能和“两个效益”最大化的定位，坚定金融和科技创新“两种思维”，坚持“四位一体”的发展之路，竭力推进“两个一体化”，解放思想、振作精神、真抓实干，推动各项工作再上新水平，打造一流水务企业，努力在全市“干好一一六、当好排头兵”和市城投集团“三个高水平”发展进程中走在前列。

　　总的来讲就是“锁定一个目标、加快两大融合、谋求五大突破、落实一个保障”。

　　(一)锁定一个目标

　　按照“高而可攀、催人奋进”的原则，锁定20\_年和“十四五”期间的主要经济指标增长目标。

　　20\_年主要经济指标增长目标：到20\_年末，总资产XX亿元，净资产XX亿元，全年营业收入实现XX亿元，力争实现利润总额XX亿元，归属于母公司净利润XX亿元。

　　“十四五”期间主要经济指标增长初步目标：到“十四五”末，总资产XX亿元，净资产X亿元，202\_年营业收入实现XX亿元，利润总额X亿元，归属于母公司净利润XX亿元，对外拓展业务总投资XX亿元。全省第一的地位进一步巩固，行业领先、国内一流的局面基本确立。

　　具体数字，由咨询机构进一步科学论证，在“十四五”战略规划中锁定。

　　(二)加快两大融合

　　根据“建设一个高质量的水网，实现高水平的运营，形成我市科学高效的现代化配供水格局”的总体目标，以体制机制改革为突破口，加快推进落实配供水一体化、区域一体化两大融合。

　　按照《实施意见》《整合方案》，加快推进XX水务一体化改革进程，逐步完成萧山、余杭、富阳、临安、钱塘新区的水务一体化改革工作，建立起“统一规划、统一调配、统一服务、统一政策”的一体化水务管理体制和运营机制，实现供排水产业的高质量发展，提高水安全保障能力，改善生态环境质量，增强产业综合竞争力。

　　(三)谋划五大突破

　　一是以更大的力度，实现深化改革新突破。以更加系统性、整体性、协同性的体制机制改革，加强水务发展的宏观思考和顶层设计，提高集团化管控的有效性、针对性。积极谋划企业上市工作，进一步拓宽上市工作思路，水环境治理等市场化业务板块要作为先行先试的排头兵，通过产业培育、重组并购等多种模式，包装打造新的上市平台;全力推动供水价格的调整工作，力争在合理的供水价格形成机制上取得新突破。

　　二是以更大的格局，实现投资拓展新突破。探索成立产业研究院，以更大的手笔来打造和提升建设设计、技术服务等业务发展平台。探索设立水务产业基金，不断优化财务报表，争取集团主体信用突破至“AAA”级，进一步降低企业融资成本，通过金融手段参与产业、风险投资、并购重组及基础设施投资等领域，积极拓展大XX及异地业务市场。

　　三是以更实的举措，实现项目建设新突破。围绕供水、污水保障能力提升的目标，进一步加快供水、污水基础设施建设及提标改造。充分发挥技术、设计、施工、运营等部门工作合力，加强过程管控和动态纠偏，特别是要严格把好方案设计、工程验收“一头一尾”两道关口，确保基础设施项目如期、优质建成投运。

　　四是以更高的标准，实现民生保障新突破。我们要始终坚持“以人民为中心”的价值追求，对照XX建设世界名城的高标准、高要求，进一步完善调度指挥及运维管理体系，继续做实做深“最多跑一次”改革、营商环境优化“二次供水”等民生实事，塑造集团在政府和百姓中的优质品牌形象，将水务打造成一个“让政府放心、让人民满意，高效运营的现代化示范企业”。

　　五是以更高的站位，实现党建工作新突破。以XX为指导，全面推进“六大建设”，把从严治党要求落实到集团公司发展的各方面，进一步推动党建工作与中心工作深度融合。

　　(四)落实一个保障

　　通过党建纪检保障，切实把党的政治优势转化为企业的发展优势和竞争优势。充分发挥党委“把方向、管大局、保落实”的领导作用，提高贯彻集团公司党委决策的执行力和执行效率。着力打造一支“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”的“二十字标准”干部队伍,为水务事业发展提供坚实的组织保证。健全和完善干部培养和岗位交流机制，让干部员工有机会参与重大工作、多岗位工作，进一步增强其驾驭全局、统筹协调、随机应变、系统思考、解决复杂问题的能力。特别是要在推动水务体制改革、推动重大项目建设、积极参与市场搏杀中，锤炼干部员工的斗争精神和担当精神。积极争取市委组织部在参加市委党校、杭商学堂等活动机会，办好办优“杭水学堂”等学习载体，着重培养金融、科技创新两种思维，提升干部员工综合素质。坚持严管和厚爱相结合，一方面，要把管思想、管工作、管作风、管纪律统一起来，严查不担当、不作为、不落实，让‘三不’干部无处容身;一方面，要运用容错纠错机制，客观公正处理问题，切实为担当者担当、为负责者负责、为干事者撑腰。同时，驰而不息推进“清廉水务”建设，以此次市委巡察整改为契机，强化巡察整改成果运用，健全完善长效管理机制，有效构建廉政风险防范体系，营造风清气正的良好政治生态。同志们，20\_年已经开启，前行的道路上仍有许多困难需要我们去克服，很多障碍需要我们去跨越，诸多难题需要我们去攻坚。面对XX发展的新起点、新征程、新跨越，我们既要有只争朝夕的干劲，也要有功成不必在我的胸怀，一心一意谋发展，咬定青山不放松，一个问题一个问题地解决，一个脚印一个脚印地前进，就一定能实现“十四五”和新水务的精彩开局，我们也一定会拥有更灿烂美好的明天!

**【篇三】在集团公司20\_年度工作会议上的讲话**

　　各位代表、同志们：

　　集团公司第二届职工、工会会员代表大会暨20\_年工作会议，是在集团上下深入贯彻落实党的十八届六中全会和集团第二次党代会精神的关键时期，召开的一次重要会议。经过全体代表和与会人员的共同努力，大会圆满完成了预定的各项任务，即将胜利闭幕。会议期间，各位代表认真履行职责，围绕“决战扭亏脱困、攻坚转型发展”，共商对策、共谋发展，体现了忠于企业、心系职工的职责担当，展现了开拓创新、奋发有为的精神风貌。会议审议通过了各项报告、圆满完成了选举任务，是一次发扬民主、体现民意、团结鼓劲、催人奋进的大会，会议成果凝聚着全体代表的集体智慧、代表了全体职工的共同愿望，必将激励集团上下更好地把握新常态、贯彻新理念，加速集团扭亏脱困、转型发展的步伐。

　　刚刚过去的20\_年，是集团公司生产经营最为困难的一年，也是集团公司应对各种困难挑战、探索转型发展新路的一年。一年来，集团上下顶住年初“传统业务急剧萎缩、经济效益大幅下滑”的经济下行压力，直面年中“资金极度紧张、经营风险剧增”的困难局面，克服全年“整合重组、减员分流”带来的诸多不稳定因素，牢牢把握“求生存、促转型”这一主线，扎实做好“扭亏增盈、转型升级、改革创新、提升管理”等重点工作，守住了底线、稳住了大局，各项工作难中有进、进中有为，形成了一条“止跌企稳向好”的发展轨迹，交出了一份“基本符合预期”的发展答卷。目前，集团稳的态势已然显现、好的因素不断积累、新的动能正在生长，集团经济整体呈现出积极向好的变化。

　　一是经济运行在保持定力中稳中向好。面对生产经营困境，集团上下坚持把增收创效作为求生存的首要任务，通过“开源、节流、扭亏”三管齐下，努力稳增长、降成本、提效益。一年来，我们大力实施“走出去”战略，积极参与市场竞争，努力走出淮北、走向省外，走出煤矿、走向非煤，有效拓展了生存发展空间；我们苦练内功、深度挖潜，利用市场倒逼机制，在降低管理、采购、人工等成本方面，打出系列组合拳，切实提高了经济运行质量和效益；我们因企制宜、分类施策，对减盈增亏数额较大的单位，一企一策，强化调度，精准帮扶，多数单位基本扭转亏损被动局面。总的来看，集团主要经济指标实现了从年初低位运行，到逐月逐季回升，再到止跌企稳，集团经济整体呈现出趋稳向好的发展态势。只要我们不忘初心、砥砺前行，集团经济定能稳中奋进、行稳致远。

　　二是转型发展在推进合作中开始破题。面对经济发展新常态，集团上下坚持把谋合作作为促转型的基本路径，通过“引资、引智、引技”，不断补短板、促升级、提实力。一年来，我们与海螺集团开展股权合作，通过引入海螺管理模式，加强经营管控力度，不仅有效解决了相山水泥公司的生存发展问题，更直接提高了区域市场竞争力和话语权；我们加快推进与中煤科工集团西安煤科院、中泰国际、上海电气集团等知名企业的合作，先后谋定了城市综合管廊、热浸锌、煤矸石基新材料等一批新产业、新项目，开启了集团产业发展新方向、增强了集团持续发展新动能；我们顺应经济社会发展趋势，探索发展现代服务业，通过联手陕西添翼、幸福9号等知名企业，逐渐明晰了思路方向、选准了业态模式。总的来看，合作转型已在集团上下达成共识，并初见成效。只要我们继续坚持“引大联强、寻求合作”，坚定不移走出去、请进来，开展合作、借力发展，就一定能迎来更广阔的发展空间、实现更高层次的发展。

　　三是战略方向在凝聚共识中更加明晰。面对新发展理念的新要求，我们立足时代背景、发展趋势、行业视野，结合自身实际，科学编制了集团“十三五”发展战略规划。并经过集团第二次党代会讨论完善，最终确立了“坚持以合作转型为主线、以改革创新为动力、以从严治党为保障，做精机械制造产业、做强建材建筑产业、做优现代服务业，打造产业与资本双轮驱动的现代企业集团”的总体思路，进一步明确了集团未来发展方向和具体措施。只要我们坚持发展定力与顺势应变相统一、目标导向与问题导向相统一、谋划当前与布局长远相统一，咬定目标，脚踏实地，步步为营，一以贯之，就一定能把美好的蓝图变为现实，开创集团转型发展新局面。

　　四是依法治企在问题整改中逐步加强。面对全面从严治党新要求，我们坚持问题导向、底线思维，狠抓整改落实，开展专项整治，建立长效机制，努力提高依法治企水平和经营管理成效。一年来，我们始终以高度的政治自觉和行动自觉，扎实推进巡视和监事问题整改，明确时间表、任务书和路线图，实行挂图作战、对账销号、定期调度、问题督导，集团上下的规矩意识和制度意识进一步增强；我们强化对权利运行的制约和监督，制定出台《集团问责清单》，组织开展物资供应、合同管理、“三重一大”决策制度执行等专项督查，集团上下依法经营、依规经营行为得到进一步规范和加强。只要我们始终把纪律和规矩挺在前面，不断完善企业内控制度建设，坚持用制度管人、管事、管权，就一定能持续提升依法治企和依法经营水平，保证经济有序健康发展。

　　回顾过去一年，置身于矛盾问题多、生存压力大的困难挑战之下，集团能挺得住、走过来，成绩来之不易，必须充分肯定。这充分证明集团确立的“求生存、促转型”思路是正确的、措施有效的、成效是明显的。这些成绩的取得，不仅得益于我们沉着应对、措施得力，更得益于广大干部职工齐心协力、顽强拼搏。在此，我代表集团公司党委、集团公司，向在座各位同志，向全集团广大干部职工，表示衷心的感谢，并致以崇高敬意！

　　在肯定成绩、总结经验的同时，我们更要直面存在的问题。一年来，我们还有很多事可以办到却没办到，还有很多工作可以干得更好却没干好，还存在经营管理较为粗放、发展质量不高、体制机制不活、增长动力不足、思想解放不够、责任担当弱化等问题。集团转型发展任务艰巨，全面从严治党任重道远。对此，我们必须心中有数、头脑清醒，主动作为、奋发有为，努力在新起点上寻求新突破。

　　20\_年，是党的十九大召开之年，也是实施“十三五”规划的重要一年，更是供给侧结构性改革的深化之年，做好今年工作至关重要、影响深远。集团上下必须深刻领会和准确把握我国经济发展进入新常态这个重大判断、新发展理念这个重大创新、供给侧结构性改革这个重大任务、稳中求进这个重大原则，切实把思路和举措统一到集团第二次党代会对转型发展的思路要求上来，把精力和重点统一到集团对今年工作的具体安排上来，在“扭亏增盈、开放合作、改革创新”等重点工作上见行动、见成效，坚决打赢扭亏脱困攻坚战、奋力开创转型发展新局面。

　　下面，就进一步做好今年工作，谈四个方面意见。

　　>一、保持战略定力，增强发展动力

　　新常态下实现扭亏脱困、推进转型发展，是企业生存的现实需求，更是顺应社会经济发展大趋势、实现可持续发展的迫切需要。在“求生存、促转型”的过程中，我们必须始终保持战略定力，不为一时市场变化而困惑、不因一时效益下滑而悲观，冷静理性，坚定信心，顺势而为；必须不断增强发展动力，坚持以改革创新为动力，调结构、转方式、促升级，加速实现新旧体制机制的转变、新旧发展动能的转换。

　　保持战略定力，必须坚定“目标方向”走对路。定力是一种“每临大事有静气”的心态，更是一种“咬定青山不放松”的韧劲。保持定力，面对挑战就能冷静分析，做出科学决策；缺乏定力，遇到难题就会自乱阵脚，必然造成失误。要坚持“战略方向”不偏移。信心比黄金更重要。在当前求生存的攻坚期、促转型的关键期，集团上下必须稳住阵脚、保持定力，认真贯彻落实集团“十三五”战略规划和集团第二次党代会工作部署，坚定不移地以新发展理念引领经济发展新常态，按照“巩固提升传统产业、培育发展新兴产业”的思路，以“做精机械制造产业、做强建材建筑产业、做优现代服务业”为目标，步步为营、稳扎稳打，一以贯之、一抓到底，不达目标、决不收兵。在这个过程中，即使不稳定不确定因素再多、困难压力挑战再大，也决不能因效益下滑、速度走低就多虑着急，发展遇难、改革遇阻就想回头；更不能不实事求是、不调查研究、不科学分析，搞不切实际的盲动蛮干，防止陷入左右摇摆、进退失据、自乱阵脚的泥潭，要咬定目标、坚定方向，知难而进、锲而不舍，干出气势、干出新风、干出实绩。在转型发展过程中，谋划新产品、新项目，都要在集团“十三五”发展战略规划的总体要求下，来思考和推进，切忌偏了方向、乱了方寸。要坚持“稳中奋进”总基调。前不久召开的中央经济工作会议指出，今年要继续坚持稳中求进总基调。稳中求进，不仅是治国理政的重要原则，也是做好经济工作的方法论，更是我们做好企业工作的基本遵循。集团上下必须牢牢把握稳中奋进的工作总基调，贯彻新理念、把握新常态，以稳为基础、进为导向，统筹做好稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险等各项工作，努力保持经济稳健运行。稳是主基调，稳是大局，强调“稳”，就是要克服经济下行压力，稳住实体经济收入，保持销售收入适当增长；稳住经营发展预期，力争经营性利润不亏损；稳住在岗职工收入，实现恢复性增长；确保发展稳健、大局稳定。进是目标，进无止境，强调“进”，就是要抢抓发展机遇，改革调整要进、质量效益要进、转型发展要进，特别是要重点工作和发展目标上要实现突破，不断争创新业绩、开创新局面，努力使经济发展质量更好、效益更高、结构更优。各单位、各部门要正确处理好“稳”和“进”的关系，既要在巩固“稳”的基础上下功夫，又在积蓄“进”的力量上出实招，确保在稳的前提下在关键领域有所进取、有所突破，在把握好度的前提下奋发有为、锐意进取，切实把集团经济“稳的基础”巩固好、“好的态势”保持住。

　　增强发展动力，必须唱好“创新驱动”重头戏。创新是发展的第一动力，也是一个“眼力、魄力、活力和能力”问题。小创新小发展，大创新大发展，不创新难发展。新常态下，新技术、新产业、新模式正在孕育突破，企业竞争的实质就是创新发展的竞争，越是传统产业、传统企业，越要牢固树立创新发展理念；越是在扭亏脱困攻坚时期，越要通过改革创新打开局面；越是在转型发展关键阶段，越要依靠创新增强发展动能。当前，集团发展旧力减弱、新力正生，新常态下单纯依靠增量投入已难以维系发展增速和效益增长，加之集团传统主导产业还存在短板瓶颈，现代服务业等新产业才刚刚起步，新旧发展动力转换需要一个过程。这既是一个阵痛调整的过程，也是一个不断升级的过程。置身新旧动能迭代更替的过渡期，我们必须在创新发展上见行动，主动顺应宏观环境和资源条件的发展变化，变中求新、新中求进、进中突破，坚持用创新驱动为集团转型发展注入活力、提供动力。要推进思想观念创新。思想不解放，创新就是空谈，发展更难有质的突破。对淮海实业集团这一个传统生产制造企业而言，改革创新最大的症结是思想，最大的瓶颈是观念，最大的差距是创新理念上的差距。目前，我们与先进企业在发展阶段上有差距，一时还难以赶上，但在思想观念上决不能有差距。苏浙沪等经济发达地区的发展实践和以小米手机等为代表的知名企业的成功之路，已经充分证明，唯有实施创新驱动，以大气魄在“发展理念、发展方式、体制机制、思想观念”的转变上先行一步，以大手笔在“新技术、新产业、新模式、新业态”的发展上领先一招，方能成为新常态下发展的先行者、领跑者。集团上下必须以创新协调绿色开放共享发展新理念为总要求，以国内外先进企业为参照系，通过不断学习，接受新事物、吸收新信息，及时洗脑、不断换脑，着力破除“因循守旧”的思想桎梏，牢固树立“善思求变”的创新意识，尤其要树牢“敢闯敢拼”的市场意识，有时甚至要进行颠覆性的思维创新，彻底改变以往根深蒂固“靠经验、凭习惯”的固有做法和传统路径，真正以理念创新引领实践创新。要加快体制机制创新。困难压力之下，活力在市场，空间在市场，出路亦在市场。必须按照省委、省政府关于深化国企改革的要求，坚持以建立现代企业制度为方向、以市场化为原则，下决心、动真格破除体制机制障碍，消除集团内部传统计划模式的深刻烙印。要抓住关键环节和重点领域，通过渐进式的改良改进和颠覆性的深度变革，着力解决不适应市场经济要求的资源配置不合理问题，建立和完善有利于各类资源潜能充分释放的体制机制。今年，要以加快勘探工程公司上市为抓手，探索发展混合所有制经济，尝试经营者和管理技术骨干持股，建立现代法人治理结构；要以富特尔公司为试点，通过规范成立董事会，市场化选聘职业经理人，切实规范合资公司管理；要以煤矸石基新材料公司为起点，坚持新项目、新公司、新机制，积极引进战略投资者，实行股权多元化，真正推行市场化运作；要以九源公司为先行先试，通过简政放权，逐步实现自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展。同时，要重点对机电装备公司和新宇公司的体制机制进行市场化改造，彻底改变计划经济下工厂制的传统管理模式，通过建立专业化子公司、优化管理模式，切实转体制分好权、转机制分好利，不断释放活力、增强动力，努力构建更有活力、更具效率的体制机制，实现国有资产保值增值。要深化管理技术创新。深化管理创新，就是要深入开展对标，“近学淮矿集团、内学相山海螺”。学淮矿，就要其严管理、严落实，学其执行力；学海螺，就是要学其精益管理、精细考核。各部门、各单位都要拿出实实在在措施，明确对标内容和具体目标，尤其是机关各部门要进行专业对标，通过逐渐改进提高，实现年年有进步。深化技术创新，重点要在提高效率、效益上下功夫，在这方面我们的差距不小、但空间也很大。必须大力推进生产提效、管理提效，尤其要在改造升级传统产业上做文章，通过改进生产工艺、加强新装备和新技术应用，不断提升自动化和智能化生产水平，逐步实现以“机器换人”、以效率换效益，努力走出一条更高水平、更有质量的发展之路。同时，要进一步加强与国内科研院所和知名高校的合作，坚持走“引进、消化、吸收、再创新”的协同创新发展之路，加快产学研融合发展，不断提高自主研发能力。

　　>二、攻坚扭亏脱困，合作转型发展

　　“求生存、促转型”，是贯穿集团20\_年的工作主线，也是集团今年的工作主线。受宏观经济不稳定不确定因素的影响，今年集团面临的困难问题依然不少、压力挑战有增无减，集团上下必须进一步增强主线意识，立足当前求生存，着眼长远促转型。

　　扭亏脱困，必须增强紧迫感、撸起袖子加油干。当前，煤炭企业虽有回暖企稳，但这并非意味着我们面临的形势就发生了根本好转，毕竟我们的主导产业多为传统产业，大都处于产业链低端，产品盈利水平低、市场竞争力弱。面对同业低价竞争的常态，以我们现有产品的竞争力，还难以适应、更毫无胜算，对多数单位特别是星辰公司各单位而言，仍处在一个困难时期，求生存依然是迫切需要解决的现实问题。因此，在扭亏脱困过程中，各单位必须破除寄希望于传统市场好转的自发带动，更不能盲目等待宏观经济探底反弹的直接利好，必须只争朝夕，苦干实干，把问题想足、把办法穷尽，全力稳定销售收入规模，努力实现扭亏脱困目标；同时，要摆正生存和转型的关系，生存是战术问题、迫在眉睫，转型是战略问题、利在长远，必须把“求生存”和“促转型”有机结合起来，既要把传统业务稳定，也要把新产业谋划好，做到“以新换旧”。对基层来讲，要多元增收创收，发展好实体经济。增收是扭亏的前提，只有多增收才能扭亏损。有主导产品和核心业务的单位，要进一步加大走出去力度，积极面向两个市场尤其是社会市场增收创效，优化市场结构，发展实体经济，着力稳增长、提效益；缺乏主导产品、核心业务的单位，尤其是星辰公司部分单位，要在稳定传统业务的同时，坚决摒弃“靠啥吃啥”的依附依赖思想，增强转型意识、找准转型方向，通过发展现代服务业、发展新业态等形式，面向社会市场创收，撬动新的收入增长点。同时，要坚决克服局限于现有业务、跳不出现有产品的固化思维，真正通过转型发展实现扭亏脱困。去年，水泥公司和海螺集团的合作已充分证明，通过股权合作带来的管理方式和经营模式的转型，不仅妥善解决了水泥公司生存危机，更直接提升了企业生存质量、解决了可持续发展问题。从这个意义上讲，促转型就是谋生存、就能更有质量和更可持续的生存，通过促转型谋生存，往往比就生存谋生存的意义更重大、效果更明显。在这方面，集团上下必须保持清醒认知、统一认识，尤其是受煤炭去产能影响的8家公司，关井之后，何去何从，如何生存，值得深思。狭路相逢勇者胜。各单位要切实增强主体责任，充分发挥主观能动性，大胆改革，勇于创新，敢做前人没做过的事，敢走前人没走过的路。只要出于公心、不谋私利，只要符合发展新理念和集团转型大方向，就不要有畏难情绪，就不要怕担责任，集团将为大家做最坚强的后盾和最有力的依仗。希望大家解放思想、放下包袱，积极地试、大胆地闯，以击楫中流的气魄和舍我其谁的胆识，努力闯出一条“以转型谋生存”的发展新路。在这方面，各单位要合理调配使现有用人员，在新产业、新项目，大胆启用40岁以下的年轻人员，发展培育新的经济增长点；在传统业务方面，多使用一些经验丰富的老同志，巩固传统业务和市场份额，各尽其才、各尽其用，切实提高人力资源的配置效率。对集团而言，要施以改革手段，释放出内在活力。重点要按照有所为有所不为的原则，做好“切”、“放”两篇文章，做到有舍、有得。切，就是要一刀割掉内部痛点，切掉出血点，特别是对长期亏损且扭亏无望的单位，一定要痛下决心、实施关停。今后，对诸如此类的僵尸型企业，都要按照“先关停、再分流、再处置”原则，主动减量，盘活存量，决不能听之任之、任其亏损。放，就是要充分放权，在确保国有资产保值增值的前提下，将“经营自主权、工资分配权、资金使用权”等关系生产经营的权力，全部放给基层，从越位点上退下来，充分实现自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展。今年，要统筹考虑受去产能关闭矿井影响的8家公司的生存发展问题，通过九源公司的先行一步、敢为人先，积极探索尝试新的管理模式，着力开启新的发展路径，通过政策引导和扶持，鼓励其自想办法、自谋出路，自挣自吃、转型突围。

　　转型发展，必须增强自信心、抢抓机遇不停步。集团第二次党代会已经明确了转型发展目标和路径，下一步关键是如何落实、落地，确保转得快、转得好。要把握“转变发展方式”这一核心。转型不单是转产业、转产品，更为重要的是转变经济发展方式，提高经济运行质量和效益。这也是经济新常态的内在要求，更是企业赖以生存发展的生命线。新常态下，发展不再是简单的速度快慢，质量效益才是要害关键，原先集团高投入、高消耗，低效率、低效益等深层次问题，通过市场经济的大浪淘沙已经暴露无遗，传统要素式增长模式更是走到了尽头，原有的老路既行不通、又走不远，必须勇敢面对，坚决扭转，开辟新的发展路径。特别是在增收乏力、效益下滑的情况下，破解发展瓶颈，走出发展新路，更加需要把效率效益摆在突出位置，树立精益思想、发扬工匠精神，创新管理手段、刷新管理举措，逐步扭转经营管理仍较粗放的问题，做到既讲求量的扩张，更注重质的提升，不断加快经济增长由规模速度型向质量效益型转变、由要素驱动向创新驱动转变，为集团发展提供持久能量、永续动能。要用好“调优产业结构”这剂良方。顺应经济社会发展趋势和国家供给侧结构性改革要求，坚持以项目为抓手，通过“淘汰一批、发展一批、储备一批”，调优产业结构、拉伸产业档次。当前，要以“做精做强”为目标，巩固提升机械制造、建材建筑传统产业，坚决淘汰一批规模小、效益差的产品和低端、落后的无效产能，努力向中高端装备制造、绿色循环经济迈进，走出一条传统产业不传统发展的新路；要以“做优做大”为目标，积极发展现代服务业，努力向专业化品牌化迈进，打造集团产业发展新支撑；要认真研究“十三五”国家战略性新兴产业发展规划，抢抓淮北转型崛起战略机遇，介入新技术、新产品、新业态、新模式，认真谋划一批经济效益好、带动力强、成长性好的大项目，培育发展新动能、获取未来竞争新优势。要坚持“对外合资合作”这条路径。合作转型，体现了包容性强、开放发展的鲜明时代特征，不仅是针对集团发展短板的现实选择，更是加速实现转型的必由之路。一年来集团合作转型的探寻之路，尤其是与海螺集团、幸福9号等知名企业的成功联手，不但增强了我们的信心，让我们看到了希望，更让我们深刻感觉到，外面的世界很精彩，外面的机会也很多，只要我们善于发现商机、积极抢抓机遇，坚定不移走出去、请进来，就一定能解决生存问题，推动产业转型升级，实现更可持续发展。要摒弃“消极被动依赖”这种思想。转型发展是一个复杂的系统工程，不是单场“百米赛”，不可能一蹴而就，也不可能一劳永逸，而是一个“马拉松”，比拼的不是瞬时的精彩，而是长久的稳健。必须拿出滴水穿石的韧劲，坚定久久为功的恒心，积极大胆地“闯”、大胆地“试”，切不可一遇到困难、受到挫折，就畏缩不前，半途而废，更不能被动依赖，把转型的具体方向、转型的产品业务全部寄希望于集团，仅局限于“行政命令”的上传下达、被动执行，自己既不思考、更不主动，这种“看似有力”的机械执行，其实是一种极不负责的行为，更是一种能力不足的表现。“自己的梦自己圆”、“天上也不会掉馅饼”。各单位必须增强主体意识，强化转型自觉，激发转型之勇，树立“不转型就没有出路、就不能发展”的强烈意识，切实在合作转型上见行动、见成效，形成上下联动、同向推进的工作机制。

　　>三、坚持党的领导，全面从严治党

　　习近平总书记指出，坚持党的领导、加强党的建设，充分发挥党组织的领导核心和政治核心作用，是国有企业的“根”和“魂”。集团各级党组织要认真学习贯彻党的十八届六中全会精神，以习近平总书记在全国国有企业党的建设工作会议上的重要讲话精神为指针，认真落实集团公司第二次党代会的工作安排，坚持党要管党、从严治党，坚持党的领导不动摇，坚持服务生产经营不偏离，坚持党组织对国有企业选人用人的领导和把关作用不能变，坚持建强基层党组织不放松，全面加强企业党的建设，为做强做优做大企业提供坚强组织保证，引领企业走出困境、转型发展。

　　要充分发挥领导和政治核心作用，确保发展的正确方向。党对国有企业的领导是政治领导、思想领导、组织领导的有机统一，党组织发挥领导核心和政治核心作用，归结一点，就是把党建工作结合进企业生产经营全过程，做到把方向、管大局、保落实。要强化思想引领。突出忠诚看齐，严守政治纪律和政治规矩，不断深化“两学一做”学习教育，扎实开展“讲看齐、见行动”学习讨论，通过深入学讲话、坚定讲看齐，引导各级党组织和广大党员干部提高政治站位、坚定政治方向，进一步树牢“四个意识”特别是核心意识、看齐意识，坚决维护党中央权威和集中统一领导，坚决维护习近平总书记党的领导核心地位。要完善领导体制。完善“双向进入、交叉任职”的领导体制，把党的领导融入公司治理各环节，把企业党组织内嵌到公司治理结构中，明确权责边界，做到无缝衔接，形成各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制，真正做到党组织“参与决策”，而非“陪衬决策”，切实解决党的领导和党的建设弱化、淡化、虚化、边缘化问题。同时，要重新修订公司章程，将党组织的职责权限、机构设置、运行机制、基础保障等党建工作要求写入公司章程，在企业根本法中明确党的领导地位。要完善决策程序。健全完善党组织议事决策机制，厘清党委和董事会、经理层、监事会的权责边界，明确党组织参与“三重一大”事项决策的内容和程序，并将党组织研究讨论作为董事会、经理层决策重大问题的前置程序，使党组织发挥作用更加组织化、制度化、具体化。

　　要强化监督执纪问责的利剑作用，营造发展的清风正气。集团各级党组织要全面贯彻落实党的十八届六中全会精神，持续深化党风廉政建设，继续在常和长、严和实、深和细上下功夫，始终把纪律和规矩挺在前面，始终以高压态势反腐倡廉、正风肃纪，做到治腐问责力度决不减弱、零容忍态度决不改变。要进一步强化对物资采购、招标投标、工程建设等权力集中、资金密集、资产聚焦的重点领域和重点人员的监管，正确运用监督执纪“四种形态”，坚持抓早抓小、防患以未然，确保权力规范运行。要认真贯彻《中国共产党党内监督条例》，选取2-3家单位，开展党委巡查工作，不断健全完善集团党委巡查制度，确保5年内实现巡察全覆盖。要发挥审计的监督作用，实现由任期审计、离任审计向管理审计、风险审计延伸，力求实现全过程、全覆盖审计。要持之以恒改进作风，密切关注“四风”新动向、新形式，紧盯不放、寸步不让，以钉钉子精神坚决把作风建设抓到底，严防问题反弹、旧态复发。要用好问责利器，坚持以党章党规为遵循、以法律法规为准绳，通过加大经营联合检查、月度绩效考核等多种形式，严查严处各类违规违纪行为。要不断刷新《集团问责清单》，建立机关反向追责机制，不仅要铁面问责基层单位生产经营管理中的违规违纪行为，更要倒追机关职能部门履职尽责不到位的问题，不断压实机关部门“一岗双责”，充分发挥职能部门作用，彻底解决同一类问题在不同单位“屡禁不止、屡查屡犯”问题，切实筑起反腐倡廉、依法经营的职能防线。

　　坚持党的领导，全面从严治党，必须牢牢扭住责任这个“牛鼻子”。集团各级党组织要切实强化责任担当，坚持守土有责、守土负责、守土尽责，真正履行和落实好党建工作责任。要建立健全定期研究工作机制，全面推行党组织书记抓党建述职评议制度，进一步细化具体责任，量化任务目标，将责任级级压实、层层到底，形成党委抓、书记抓，一级抓一级、层层抓落实的工作格局。要坚持把提高经济效益、增强企业竞争实力、实现国有资产的保值增值，作为工作的出发点和落脚点，牢固树立“谋发展为第一要务、抓党建为最大政绩”的意识，坚持把党建工作与经营工作同谋划、同部署、同考核，做到稳中求发展、纵深抓党建，使党建工作与经营工作同频共振、同轴共转，实现深度融合、相互促进。要对照省委双百分考核办法，尽快修订完善集团党委目标考核办法，进一步明确考核重点、细化考核内容；完善考核评价机制，将党建工作纳入集团中层领导班子和中层管理人员年度综合考评体系，增加党建工作权重；强化考评结果运用，与中层管理人员的任免、薪酬、奖惩挂钩，坚决不走过场、不搞形式。

　　>四、持续提升能力，强化责任担当

　　新常态带来了新速度、新方式、新结构、新动力，更需要具备新思想、新能力、新作风、新作为。目前，集团干部职工队伍主流是好的，是想干事的，但都面临能力提升问题，也有部分管理人员存在担当不够、责任弱化的问题，这与好干部20字标准严重不符，更直接影响发展成效。能力不足，就会“老办法不管用、新办法找不到”，就会走不出发展困境、打不开发展局面、破不开发展新路；担当不够，就会遇到问题向外推、碰到困难绕道走，就会工作落实不到位、经营成效不理想。当前，集团扭亏脱困的集结号已经吹响、转型发展的新征程全面开启，慢一步，差之千里；误一时，落后多年。要想在把握新常态、落实新理念中走在前列、走出新路，必须牢牢抓住领导干部这一关键少数，奏响“干部要干事、为官要有为”的最强音，弘扬“撸起袖子加油干、不达目的不罢休”的新风尚，解决“不能为、不想为”的中梗阻，真正做到治企有方、兴企有为，不忘初心、奋力前行。

　　持续提升能力，必须树立终身学习理念，补齐“不能为”短板。现在，一些领导班子和管理人员主观上是想作为的，但面对经济发展新常态、转型发展新要求，“老办法不管用、新办法找不到”，原因就在于缺乏专业知识、缺少业务能力，说到底是知识恐慌和本领恐慌。新常态下，各种新知识、新业态不断涌现，各种新情况、新问题层出不穷，谁都没有现成的办法，谁都不是“万事通”，特别是随着集团转型发展的步步深入、新产业和新技术不断介入，原有的知识和既有的办法，已不能破解新的问题、更无法打开新的局面。唯有树牢终身学习理念，坚持不懈加强学习，不断完善提升自我，才能善作善成、善始善终。要明确学习重点。本着缺什么、补什么的原则，有重点地加强对党的最新理论成果的学习，在学思悟践中补足精神之钙、实现正本清源；有针对性地加强经营管理知识、政策法律法规、新技术和新技能等现代知识的涉猎，并及时了解宏观经济走势、行业发展态势、市场信息动态，不断加快知识更新，刷新知识储备，优化知识结构，着力增强把握和运用市场经济规律、社会发展规律的能力，避免陷入少知而迷、不知而盲、无知而乱的困境，努力成为行家里手。要创新学习形式。通过坚持和完善党委中心组学习制度、举办淮海发展大讲堂、举办中层管理人员培训班等形式，多渠道地加强业务培训，不断拉长短板、拉直问号。同时，要坚持问题导向，增强对标意识，坚持走出去学习，到市场上学习，主动对标知名企业，学其管理之术、经营之道、成功之法，不断开阔视野、转变观念、拓展思维。要坚持学以致用。理论的价值在于指导实践，学习的目的在于结合运用。要坚持理论联系实际、理论指导实践，把集团“求生存、促转型”的主战场作为提升本领、锤炼能力的重要课堂，着眼于对扭亏脱困的理论思考，着眼于转型发展的创新实践，真正在实践中长见识、学本领、增才干。尤其要深刻领会和把握新发展理念的丰富内涵，坚持用新发展理念引领新发展实践，努力把新理念转化为专业思维、专业素养、专业方法，并推动发展活动向新发展理念聚焦发力，促使重点工作与新发展理念相融相符，做到学用结合、学以致用。

　　强化责任担当，必须增强恪尽职守自觉，克服“不想为”惰性。在其位当谋其政，谋其政必尽其责。习近平总书记强调，“不能只想当官不想干事，只想揽权不想担责，只想出彩不想出力。”这既是谆谆告诫，更是明确要求。面对转型发展的千钧重担和使命召唤，各级领导班子和管理人员必须坚定“一日无为、三日难安，干事光荣、避事可耻”的思想自觉，提高“想为”之境界，展示干事之作为，做到日常工作能尽责、难题面前敢负责、出现过失敢担责。要在对党忠诚中强化担当。时刻牢记自己第一身份是党员、第一职责是为党工作，始终以致力扭亏脱困、转型发展为己任，始终把“对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁”作为座右铭，时刻保持时不我待、只争朝夕的紧迫感，等不起、慢不起的危机感，恪尽职守、敬业奉献，推动经济朝着更高质量、更有效率、更可持续的方向迈进；要增强共享发展的意识，始终以人为本，增强宗旨意识，坚持把“每名职工有岗位、职工收入有增长”作为最大的民生，关心职工生活、关注职工疾苦，不断落实领导干部联系困难户、大病救助、金秋助学等帮扶工作机制，帮助职工解决实际困难，切实增进广大职工获得感。要在真抓实干中展示担当。新常态下，淮海最紧要的任务仍是发展。没有发展作基础，企业竞争力、职工获得感就会成为水中月、镜中花。现在的发展不是走过去拼资源、拼投入、拼消耗的老路，而是走创新协调绿色开放共享发展的新路。面对发展质量不高、产业结构不优、体制机制不活等“拦路石”，遭遇实体经济增收乏力、经济效益大幅下滑的发展“天花板”，更需要砥砺明知山有虎、偏向虎山行的勇气，发扬逢山开路、遇水架桥的精神，敢于跳进矛盾问题的旋涡中解决问题、打开局面，决不能遇到问题绕道走、碰到矛盾躲着走、看见难点低头走，为了不出事，宁可不干事；更不能怕担责任、搞一团和气，当无原则的老好人。对集团的决策部署，更要高效率、快节奏推进，不打折扣执行到位，即使遇到困难、存在疑虑，也要坚持在执行中理解、在理解中执行，确保集团上下政令畅通、打通“最后一公里”。尤其对集团确立的重点工作、下达的预算指标，必须立下“军令状”，拿出硬招、坚决完成，对完不成任务或弄虚作假的，到了时间节点完不成的，就要刚性问责、“军法从事”。要在改革创新中体现担当。改革是一场革命，改的是体制机制，动的是既得利益，不大刀阔斧不行、不真刀真枪更不行。在深化改革中是顺势而进还是退避三舍，直接考验各级管理人员的勇气和担当。要坚持破字当头、变中求新，敢于向积存多年的顽瘴痼疾开刀、敢于触及深层次利益关系和矛盾、敢于做一些领跑的事情，善于运用创新的思路、改革的办法，解决发展中遇到的困难和问题，决不能亦步亦趋，真正以理念的先人一步，实现发展的高人一筹。同时，要旗帜鲜明地为敢于担当者担当、为敢于负责者负责，真正让担当者敢作为、让担当者没负担。

　　各位代表、同志们，新的一年，新的气象，新的任务，新的挑战。让我们在党的十八届六中全会精神指引下，全面贯彻落实中央经济工作会议精神，大力弘扬从严从实、善作善成的实干作风，始终保持每天都是节点、全年都在冲刺的精神状态，咬定青山不放松、撸起袖子加油干，干出扭亏脱困新成效、干出转型发展加速度，以优异的成绩迎接党的十九大胜利召开！

**【篇四】在集团公司20\_年度工作会议上的讲话**

　　同志们：

　　这次工作会议的主要任务是，认真贯彻党的十八大和十八届三中、四中全会、中央经济工作会议精神，深入贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，动员广大干部员工，凝心聚力、真抓实干，全力以赴完成今年的保增长任务，满怀信心推进中国石化持续健康发展。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！